

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Tugas manajemen sumber daya manusia adalah mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Di dalam organisasi, manusia merupakan salah satu unsur yang terpenting didalam suatu organisasi. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu telah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Karena manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi.

Tujuan organisasi akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari pegawainya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para pegawai tidak efektif dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi. Keberhasilan suatu instansi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya. Setiap instansi akan selalu berusaha untuk mendapatkan kinerja terbaik dari pegawainya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan Instansi akan tercapai.

Mangkunegara (2005:67) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat

keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan instansi (Handoko, 2001:135).

Setiap organisasi selalu mengharapkan pegawainya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki pegawai yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi instansi. Selain itu, dengan memiliki pegawai yang berprestasi organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasinya. Karena seringkali organisasi menghadapi masalah mengenai sumber daya manusianya. Menurut Siagian (2002:16) kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya.

Usaha untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah dengan memperhatikan perilaku pemimpin. Perilaku pemimpin akan menentukan perkembangan tim dalam organisasi organisasi serta perkembangan yang akan dicapai, pada akhirnya akan mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai. Keahlian mengembangkan tim oleh seorang pemimpin merupakan kunci sukses keberhasilan kegiatan organisasi. Salah satu bentuk kepemimpinan yang diyakini dapat mengimbangi pola pikir dan refleksi paradigma baru dalam arus globalisasi dirumuskan sebagai kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Selain itu, gaya kepemimpinan

transformasional dianggap efektif dalam situasi dan budaya apapun. Menurut Danim (2004:54) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam bekerja dengan dan/atau melalui orang lain untuk mentransformasikan, secara optimal sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang bermakna sesuai dengan target capaian yang telah ditetapkan.

Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Darmin *et.,al* (2015:48) dan Mujanah (2016:27) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Andinata (2015:152) mendukung penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang maksimal oleh seorang pimpinan dalam suatu organisasi maka dapat meningkatkan kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2015:38) menunjukkan bahwa bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain gaya kepemimpinan transformasional, faktor pendukung determinan kreativitas dalam organisasi adalah kepemimpinan transaksional.

Seorang pemimpin yang menggunakan kepemimpinan transaksional akan membantu pegawai dalam meningkatkan motivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan dua cara, yang pertama yaitu seorang pemimpin mengenali apa yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai hasil yang sudah direncanakan setelah itu pemimpin mengklarifikasikan peran bawahannya kemudian bawahannya akan merasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan perannya. Yang kedua adalah pemimpin

mengklarifikasikan bagaimana pemenuhan kebutuhan dari bawahan akan bertukar dengan penetapan peran untuk mencapai hasil yang sudah disepakati (Bass dan Avolio,1994:45).

Thomas (2003) berpendapat bahwa kepemimpinan transaksional adalah kepemimpinan yang mendapatkan motivasi para bawahannya dengan menyerukan ketertarikan mereka sendiri. Perilaku kepemimpinan terfokus pada hasil dari tugas dan hubungan dari pekerja yang baik dalam pertukaran untuk penghargaan yang diinginkan. Kepemimpinan transaksional mendorong pemimpin untuk menyesuaikan perilaku mereka untuk memahami harapan pengikut. Dengan adanya kepemimpinan transaksional, diharapkan selain dapat meningkatkan kinerja juga dapat menyelesaikan konflik yang terjadi dalam organisasi.

Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sardi (2017:70) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Mashudi *et.,al* (2020:50) dan Widyacahyani *et al.,* (2020:72) mendukung penelitian sebelumnya, menemukan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan semakin baik kepemimpinan transaksional yang diterapkan oleh pimpinan, maka kinerja semakin baik. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiawan (2015:38) dan Rahim *et al.,* (2018:3510) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Selain pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja seseorang dalam menjalankan tugas, ada faktor lain yang turut mendorong terciptanya hasil kerja memuaskan sesuai yang diharapkan pimpinan dalam sebuah lembaga atau instansi. Faktor-

faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai di antaranya adalah kepuasan kerja (Adiwantari, 2019:102).

Kepuasan kerja berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen pada organisasi dan partisipasi kerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan terus memperbaiki kinerja mereka. Hal ini didukung oleh Sinambela (2014: 255) yang mengatakan bahwa kinerja pegawai yang tinggi akan terus mempengaruhi kepuasan kerja. Gibson *et al.*, (2000:110) secara jelas menggambarkan adanya hubungan timbal balik antara kinerja dan kepuasan kerja. Disatu sisi dikatakan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif. Di sisi lain dapat pula terjadi kepuasan kerja disebabkan oleh adanya kinerja atau prestasi kerja sehingga pekerja yang lebih produktif akan mendapatkan kepuasan.

Luthans (2006:243) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya, baik perasaan senang atau tidak senang, sebagai hasil penilaian individu yang bersangkutan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang, kegembiraan yang dirasakan oleh pegawai akan memberikan dampak sikap yang positif bagi pegawai. Tingkat kepuasan kerja dicapai apabila harapan dan kebutuhan pegawai tersebut dapat seimbang dengan hasil riil dari apa yang sudah dikerjakan. Sebaliknya saat seorang pegawai merasa tidak puas maka hal tersebut dapat menimbulkan sikap agresif seperti suka membolos, melakukan fraud, hingga adanya keputusan untuk berhenti bekerja. Organisasi harus berupaya mengatasi rasa ketidakpuasan pada pegawainya (Prabu, 2005:1226).

Pernyataan ini diperkuat dengan hasil penelitian tentang kepuasan kerja dilakukan oleh Arthawan dan Mujiati (2017:1244) menggunakan membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang lainnya juga mendukung penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Mashudi *et al.*, (2020:50) dan Kholiq *et al.*, (2020:962) yang mengkaji tentang kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tingginya kepuasan kerja yang diperoleh pegawai, maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Waluyo dan Jati (2018:73) dan Gani (2020:20) menunjukkan bahwa bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan gambaran di atas, dapat dipahami bahwa gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja dapat berpeluang meningkatkan kinerja pegawai, sehingga pegawai merasa nyaman dan termotivasi akan pekerjaannya. Seperti pada penelitian Adiwantari (2019:102) dan Widyacahyani *et al.*, (2020:72) gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan transaksional yang diterapkan oleh pimpinan dalam organisasinya dan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan pegawai maka kinerja pegawai akan meningkat.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya menunjukkan ketidakkonsisten dalam menunjukkan hasil penelitian sehingga dari hal tersebut menarik bagi peneliti untuk menguji kembali

sejauh mana pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, transaksional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Ternate?
2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Ternate?
3. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Ternate?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Ternate.
2. Untuk menguji apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Ternate.
3. Untuk menguji apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Ternate.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut diatas, maka manfaat penelitian adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil studi ini untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan menambah khasanah keilmuan manajemen sumber

daya manusia. Khususnya yang berkaitan penerapan teori gaya kepemimpinan transformasional, transaksional, kepuasan kerja dan teori kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

Sebagai masukan untuk Dinas Pemuda dan Olahraga Kota Ternate khususnya mengenai gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.